



bvik-Experten informieren über B2B-Markenführung

Neue Markenstrategien für neue Märkte

B2B-Markenführung | Im vergangenen Jahrzehnt hat sich die deutsche Industrie überdurchschnittlich dynamisch verändert. Diese Veränderungen machen ein Umdenken bei B2B-Markenstrategien notwendig.

Deutschland hat, wie kaum ein anderer Wirtschaftsstandort weltweit, von neuen Absatzmärkten in Asien, in erster Linie von China, profitiert. Diese Entwicklung gilt für nahezu alle Industrien. Wenn der Anteil von Auslandsumsätzen steigt, steigt damit auch tendenziell der Einfluss dieser Regionen auf Markenstrategie und Markenführung. Gerade für die exportorientierte deutsche Industrie bedeutet das ein Umdenken sowie einen Kulturwandel. Markenstrategen sollten sich daher mit folgenden Fragen beschäftigen: Wie gut können wir von Deutschland aus auf die unterschiedlichen Anforderungen der Märkte reagieren? Wie zentral beziehungsweise dezentral sollte die Markenführung erfolgen? Hier stehen sich die Nähe zu den Zielgruppen, deren Verständnis und die Reaktionsgeschwindigkeit einer konsistenten

internationalen Führung von Marken gegenüber. Des Weiteren steht eine vor allem in Asien sehr ausgeprägte Kultur der Opportunitäten einer langfristigen strategischen Planung gegenüber, die für deutsche Unternehmen charakteristisch ist.

Notwendige Markenstrategie für Positionierung in Schwellenmärkten

Was als hoch attraktiver Absatzmarkt beginnt, entwickelt sich Schritt für Schritt zu einem Wettbewerbsmarkt. Also einem Absatzmarkt, der von anderen – ähnlich aufgestellten Konkurrenten – ebenfalls bearbeitet wird. Nach der Anfangseuphorie unbegrenzter Absatzchancen kommt die Phase des erhöhten Wettbewerbsdrucks, der die wichtige Frage nach der Positionierung aufwirft. Allerdings ist die Positionierung in einem Schwellenmarkt wie China eine andere, als in den Märkten in Europa und den USA. Das spiegelt sich wider in der Produktrange, die qualitativ und quantitativ von etablierten Märkten abweicht, in der Preispositionierung und in der Ausprägung der Markenpositionierung. Für die Markenführung bedeutet dies: Die Anforderun-

*Durch veränderte Rahmenbedingungen ist ein Umdenken bei B2B-Markenstrategien notwendig.
Bild: ra2 studio/Fotolia*

gen der wichtigen Schwellenmärkte müssen in einer Gesamtmarkenstrategie abgebildet werden.

Erhöhter Differenzierungsdruck durch Konkurrenz aus Schwellenmärkten

Internationalisierung endet nicht mit neuen Absatzmärkten. Häufig entstehen in den Absatzmärkten lokale Konkurrenten, die zunächst vor Ort und dann als Exporteure auch auf anderen Märkten auftreten. Aufgrund der günstigeren Kostensituation sind diese Anbieter auf der Preisebene von deutschen Unternehmen nicht zu schlagen. Insofern sollten deutsche Unternehmen eine Qualitäts-, Innovations- oder Servicestrategie entwickeln, um sich zu differenzieren. Innovationsstrategien beziehen sich in der Regel auf die Neuentwicklung von Produkten oder Produktkategorien und Servicestrategien auf die Entwicklung von Services, die als Spielfeld der Differenzierung immer wichtiger werden. Je stärker Innovations- und Servicestrategien das Geschäftsmodell verändern, desto mehr bedarf es einer markenstrategischen Anpassung. Diese sollte als wesentlicher Baustein für eine erfolgreiche Umsetzung dieser beiden Strategien im Sinne der Marktakzeptanz gesehen werden.

Nachhaltige und vielfältige Veränderungen durch Digitalisierung

Was vor zehn Jahren noch eine überfinanzierte Fantasie digitaler Pioniere war, ist heute in allen Industrie- und Schwellenländern Wirklichkeit geworden: Digitale Technologien verändern Logistik-, Produktions-, Vertriebs-, Service- und Kommunikationsprozesse in allen Stufen der Wertschöpfung. Das wirkt sich auf die Organisation von Unternehmen und auf die Geschäftsmodelle aus. Heute gibt es kein Unternehmen mehr, das es sich leisten kann, keine Digitalstrategie zu haben. Da sie ihrer Natur nach quer zu allen Wertschöpfungsbereichen des Unternehmens läuft und die Interaktionen mit Lieferanten, Mitarbeitern und Kunden betrifft, ist eine konsequente Verknüpfung der Digital- mit der Markenstrategie unerlässlich. Dies stellt nicht selten eine große Herausforderung dar, weil dadurch der Eingriff in Vertriebs- und Geschäftsmodelle wahrscheinlich ist und davon auch die Unternehmenskultur berührt wird. Unabhängig vom eigenen Geschäftsmodell und der eigenen Branche verändern sich durch die Digitalisierung die Konsumgewohnheiten in allen Lebens- und Arbeitsbereichen. Diese „Umweltveränderung“ wirkt sich auch dann auf Geschäftsmodelle und Markenstrategien aus, wenn sie von der Digitalisierung nur mittelbar betroffen sind.

Fazit

Langfristige, lineare Planungen sind angesichts der dynamischen Entwicklung heute oft nicht mehr zielführend. An ihre Stelle treten tendenziell Visionen oder Ziele, die von agilen Planungs- und Umsetzungsprozessen

begleitet werden. Diese Veränderung wirkt sich auf das Selbstverständnis von Markenstrategien aus. Sie müssen resilient sein, damit sie unterschiedlichen Anforderungen aus regionalen Märkten, Innovations- und Servicestrategien, Digitalisierung und veränderten Konsumgewohnheiten Rechnung tragen können. Das wirkt sich nicht nur auf die Konzeption von Strategien aus, die anpassungsfähig sein müssen, sondern auch auf ihre Umsetzung, für die agile Methoden wichtiger werden. Eine erfolgreiche Marke lebt, indem sie sich weiterentwickelt.

Mehr zu diesem Thema erfahren Sie auf der nächsten bvik-Veranstaltung am 8. September in Berlin. Weitere Informationen unter www.bvik.org ●

.....
Johannes Pauen

Managing Director, Kleiner und Bold GmbH und Mitglied des bvik

bvik-Veranstaltungen

08.09.2015:

„Neue Markenstrategie für neue Märkte“,
DIN, Berlin

24.09.2015:

„B2B-Marketing in China digital“,
Mediaman, Mainz

08.10.2015:

„Brand Experience Center“,
BASF, Ludwigshafen

21.10.2015:

„Technologieführerschaft sichtbar machen“,
TE Connectivity, Darmstadt

11.11.2015:

„Einblick in die Prozesse eines internationalen
B2B Internet Relaunchs“,
Freudenberg Sealing Technologies, Weinheim

08.12.2015:

„Wie viel Arbeitgebermarke steckt in der Unternehmensmarke?“
ebm-papst, St. Georgen